

NUORENA YRITTÄJÄNÄ RAKENNUSALALLA

Timanttiremontti

Jukka Kainu

Opinnäytetyö
Joulukuu 2010

Rakennustekniikka
Tekniikan ja liikenteen ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) KAINU, Jukka Tapio	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 14.12.2010
	Sivumäärä 40 + (13 salattu)	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty (x)
Työn nimi NUORENA YRITTÄJÄNÄ RAKENNUSALALLA		
Koulutusohjelma Rakennustekniikan koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) PITKÄNEN, Seppo, lehtori		
Toimeksiantaja(t) Timanttiremontti, Janne Syrjä, toimitusjohtaja / Remonttikainu, Jukka Kainu, toimitusjohtaja		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön ensimmäisen osan tilaajana toimin itse nuorena yrittäjänä. Alkuosa käsittelee yrityksen perustamisen vaiheita ja nuorta yrittäjyyttä rakennusalalla. Ajatus sai alkunsa omista kokemuksista yrittäjänä. Toisen osan tilaajana toimii jyväskyläläinen rakennusalalla toimiva yritys nimeltään Timanttiremontti. Yrityksen toiminta keskittyy remontointiin ja timanttikoraukseen, mutta jonkin verran myös uudisrakentamiseen. Tulevaisuudessa tarkoitus laajentaa toimintaa enemmän uudisrakentamiseen, sekä muutta yritysmuoto yksityisestä elinkeinonharjoittajasta Oy:ksi.</p> <p>Opinnäytetyössä käsiteltiin yrityksen perustamista. Liikeidean miettimistä, rahoituksen järjestämistä, yritysmuodon valintaa, sekä verotus ja kirjanpitoasioita. Timanttiremontille suunnatussa liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään liiketoimintasuunnitelman tarkoitusta, SWOT-analyysiä, sekä toimivan kehityssuunnitelman luomista. Työssä käsitellään kokonaisuudessaan kaikkia tärkeitä teemoja, jotka koskettavat jokaista rakennusalalla toimivaa pienyrittäjää.</p> <p>Työn tuloksena saatiin toimiva ohjenuora aloittavalle yrittäjälle. Ohjeet helpottavat yrityksen perustamista ja alkuunpääsemistä rakennusalalla. Lisäksi työn tuloksena syntyi toimiva liiketoimintasuunnitelma Timanttiremontti Oy:lle, josta on hyötyä nuorelle ja kasvavalle rakennusalan yritykselle. Liiketoimintasuunnitelma on alustava ja sitä joudutaan tulevaisuudessa täydentämään kokemusten lisääntyessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Yrittäjyys, perustamistoimet, liiketoimintasuunnitelma		
Muut tiedot		



Author(s) KAINU, Jukka Tapio	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 14.12.2010
	Pages 40 + (13 confidential)	Language finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (x)
Title AS A YOUNG ENTREPRENEUR IN CONSTRUCTION INDUSTRY		
Degree Programme Degree Programme in Civil Engineering		
Tutor(s) PITKÄNEN, Seppo, lecture		
Assigned by Timanttiremontti, Janne Syrjä, CEO / Remonttikainu, Jukka Kainu, CEO		
<p>Abstract</p> <p>As a young entrepreneur i was the subscriber of the first part of this theses. First part of this theses deals with business start-up phases and young entrepreneurship on construction industry. The idea was started by my own experiences of an entrepreneur. The subscriber of second part of this theses was Jyväskylä based constuction company called Timanttiremontti. The company will focus on renovation and diamond-drilling, but also some new constuction. In the future, planning to expand more in new construction, as well as amending the corporate form from private trader to Ltd (limited liability company).</p> <p>This theses dealt with establishment of a company. Thinking of busines idea, organizing the financing, choosing of corporate form, as well as tax and accounting issues. The business plan directed to Timanttiremontti deals with the purpose of business plan, SWOT- analysis, as well as creating functioning development plan. Work deals entirely with all the important topics of concern to every building effective for small entrepreneurs.</p> <p>As a result, we got a working quideline for new entrepreneur. These instructions helps, how to make it easier to set up an company and get started in building industry. In addition, the theses resulted in a functional business plan in Timanttiremontti Ltd, which will benefit a young and growing constuction company. The business plan is preliminary and it will have to be filled in the future as experiences grows.</p>		
Keywords Etrepreneurship, the activities of starting a company, business plan		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	6
2 YRITYKSEN PERUSTAMINEN	7
2.1 Hyvä liikeidea	8
2.2 Alustava liiketoimintasuunnitelma	9
2.3 Rahoituksen järjestäminen.....	10
2.4 Yritysmuodon ja toiminimen valinta.....	11
2.4.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi.....	11
2.4.2 Henkilöyhtiöt: avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö.....	12
2.4.3 Osakeyhtiö.....	14
2.4.4 Osuuskunta.....	15
2.5 Perustamisvaiheessa huomioon otettava.....	17
2.5.1 Yrityksen ydinosamisen suojaaminen.....	17
2.5.2 Kotisivut.....	17
2.5.3 Tietoa kilpailuympäristöstä.....	18
2.6 Rekisteröintiasiat.....	19
2.6.1 Yhtiötunnus	19
2.6.2 Aputoiminimi.....	19
2.6.3 Toimiala.....	19
2.6.4 Ennakkoperintärekisteri.....	20
2.6.5 Arvonlisävero.....	20
2.7 Vakuutukset	20
2.7.1 YEL.....	21
2.8 Kirjanpito ja verotus.....	22
2.8.1 Kirjanpito.....	22
2.8.2 Verotus	23
3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	24
3.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus.....	24
3.1.1 Milloin liiketoimintasuunnitelma kannattaa laatia?	25
3.1.2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma	26
3.2 Toimintaympäristö.....	27
3.2.1 Toimintaympäristöanalyysi	27
3.2.2 Kysyntä ja asiakkaat	28
3.2.3 Kilpailu	28

	5
3.3 SWOT-analyysi	29
3.4 Toimintamallit	30
3.4.1 Toiminta-ajatus	30
3.4.2 Päämäärät ja tavoitteet	31
3.4.3 Strategia	32
3.5 Kehityssuunnitelmat	33
3.5.1 Markkinointisuunnitelma	33
3.5.2 Organisaatio- ja henkilöstösuunnitelma	33
3.5.3 Taloussuunnitelma	34
3.6 Yritystoiminnan riskit.....	35
3.6.1 Riskienhallinta	36
3.6.2 Haavoittuvuusanalyysi.....	36
3.6.3 Riskienhallinnan keinot	37
4 YHTEENVETO.....	38
LÄHTEET.....	39
Liitteet.....	40

Liite1. Liiketoimintasuunnitelma Timanttiremontti Oy (salainen)

KUVIOT

KUVIO 1. Yrityksen perustamisen vaiheet

KUVIO 2. Liikeidean arviointi

KUVIO 3. Kaupparekisterimaksut

KUVIO 4. Suojamuodot

1 JOHDANTO

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi yrittäjyyden rakennusosalalla, koska olen itse yrittäjä ja mahdollisesti myös jatkossa toimin rakennusosalalla nimenomaan yrittäjänä. Lisäksi mielestäni rakennusala on ala, joka kaipaa ja tarvitsee paljon yrittäjiä, pienyrittäjyys on aina ollut merkittävä osa rakennusala. Rakennusalan maine onkin paljolti muovautunut juuri sen mukaan, että toisinaan työtöpoja on yhtä paljon kuin tekijöitä ja valitettavasti kaikki työtavat ja toimintatavat eivät aina ole oikeita ja hyviä. Opinnäytetyön tarkoitus on antaa selkeä ohjeuora nuorille yrittäjille, kuinka päästä jouhevasti alkuun omassa yrittäjyydesään ja kuinka hoitaa asioita tiettyjen ohjeistusten mukaan.

Haaveenani ei ole yhtenäistää rakennusala muutamien suurten yritysten yhteisesti johtamaksi alaksi, vaan nimenomaan yhtenäistää pienet yrittäjät toimimaan tietyillä pelisäännöillä ja pääasiassa jakaa tietoa ja ymmärrystä siitä kuinka selkeitä, monimutkaisilta tuntuvat asiat yrityksen pyörittämisessä oikeastaan ovatkaan.

Tämä opinnäytetyö on kaksiosainen. Työn ensimmäinen osa koostuu ohjeista alkavalle yrittäjälle ja toinen osa on Timanttiremontin tilaama Liiketoimintasuunnitelma tulevaisuuden kasvavalle yritykselle. Timanttiremontti tilasi myös toisen opinnäytetyön: Laatusuunnitelma Timanttiremontti Oy, joka on tehty yhteistyössä minun työni kanssa. Olen itse toiminut yrittäjänä puolitoista vuotta. Tarkoituksena on luoda kattava kuva yrittäjyydestä ja siitä mitä se vaatii, mitä antaa ja mitä ottaa. Käsittelen yrityksen vaiheita aina ideasta ja perustamis- hetkestä liiketoimintasuunnitelman, sekä laatusuunnitelman kautta jatkuvaan yrityksen kehittämiseen ja oman työnlaadun valvontaan.

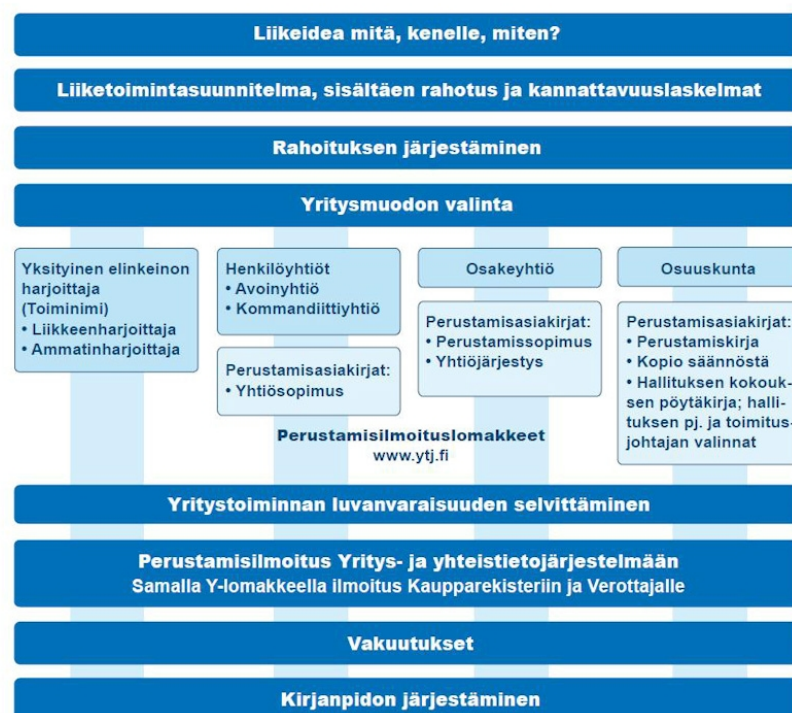
Teen opinnäytetyöni yksityiselle elinkeinoharjoittajalle, eli yritysmuotona on toiminimi. Yrityksen markkinointinimi on Timanttiremontti. Timanttiremontti nimi on ollut käytössä vajaan vuoden, mutta yritys on toiminut kolme vuotta. Kyseessä on erittäin nykyaikainen ja tuoreella ilmeellä markkinoitu yritys, jossa myös kaikki työntekijät ovat nuoria.

2 YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Yrityksen perustaminen on nykyään tehty helpoksi. Tarjolla on paljon ilmaista ja asiantuntevaa neuvontaa. mm. Yrityspalvelukeskus Luotsi, sekä Uusyrityskeskus. Neuvonta on maksutonta ja sitä kannattaa käyttää. Itse käytin aikoi-
naan Yrityspalvelukeskus Luotsin palveluita ja sain sieltä vastauksen moneen kysymykseen ja hyvää tietoa tulevasta yrittäjyydestä.

Etukäteen kannattaa listata kysymyksiä, joihin kaipaavat vastauksia ja lisätietoja. Yritysneuvojilta on saatavissa luottamuksellista neuvontaa sekä palautetta ideoistasi. Mitä useamman asiantuntijan näkemyksen varaan yritystoimintasi rakennat, sitä kirkkaammaksi näkemyksesi omasta liikeideastasi muodostuu. Neuvonnassa saa myös hyvää apua alustavan liiketoimintasuunnitelman ja lii-
keidean hiomiseen.

YRITYKSEN PERUSTAMISEN VAIHEET



KUVIO1. Yrityksen perustamisen vaiheet

2.1 Hyvä liikeidea

Yrityksen perustamisessa tärkein pohdittava asia on tietysti liikeidea. Onko se riittävän hyvä, onko muilla sama liikeidea, tuoko se jotain uutta, onko sillä kilpailukykyä. Perinteisillä rakennusalan pienyrittäjillä on tietysti suurimmalla osalla täysin sama liikeidea. Suurin osa on ns. yleismiehiä, joilla on oma pakkettiauto, riittävästi työkaluja ja osaamista niin remontointiin kuin uudisrakentamiseenkin. Suurin osa rakennusalan yrittäjistä tekee sitä työtä mitä tarjotaan.

Liikeidea myös muuttuu ajan myötä perusteellisemmän liiketoimintasuunnitelman tekemisen myötä. Näin myös Timanttiremontilla, aluksi liikkeelle lähdettiin remontoinnilla, nyt erikoistumista on tullut mm. timanttiporauksiin. Ammattitaidon kehittyessä oppii myös valikoimaan työt tarkemmin.

LIIKEIDEA JA SEN ARVIOINTI



KUVIO2. Liikeidean arviointi

Liikeidea tarkoittaa kiteytettynä yrityksen syytä olla olemassa. Lähtökohta on, että uudesta tuotteesta tai palvelusta on niin paljon hyötyä mahdollisille asiakkaille, että he ovat valmiita hankkimaan liikeidean pohjalta syntyneen tuotteen tai palvelun. Jotta ideasta voi syntyä kannattavaa liiketoimintaa, sen mahdollisen asiakaskunnan tulee olla riittävän suuri. Sille siis pitää olla riittävän suuret markkinat. Kuviot 1 ja 2 havainnollistavat hyvin asiat, joita alkavan yrittäjän on välttämätöntä pohtia.

Tiivistäen liikeidea vastaa kysymyksiin:

- Minkä hyödyn asiakas saa ja minkä tarpeen idea täyttää?
- Mitkä ovat markkinat?
- Kuka on asiakas?
- Miten liikeidealla ansaitaan rahaa?

(Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 7. Passila 2009, 93)

2.2 Alustava liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelman avulla jatketaan liikeideasta eteenpäin. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on jäsentää ja selventää aiotun yritystoiminnan toteuttamismahdollisuuksia.

Liiketoimintasuunnitelma on tarpeen yrittäjälle itselleen, ja mahdolliset rahoittajat edellyttävät sitä useimmiten. Ilman liiketoimintasuunnitelmaa kukaan ei voi arvioida liikeidean kannattavuutta. Sekä tulevalle rahoittajalle, että yrittäjälle itselleen on tärkeää hahmottaa seuraavat asiat:

Tuotteet ja palvelut

Mitkä ovat tuotteet ja/tai palvelut ja niiden ominaisuudet? Minkä hintaisia ne ovat suhteessa markkinahintaan? Mikä on niiden houkuttelevuus ja erottuvuus muista vastaavista tuotteista ja/tai palveluista?

Asiakkaat ja markkinat

Keitä ovat asiakkaat? Onko asiakkaita ja kiinnostusta tuotteeseen riittävästi? Hinnoittelu ja kannattavuus, miten tuotteella saavutetaan voittoa? Paljonko tuotteita pitää myydä, että toiminta on kannattavaa? Millä toimenpiteillä tarvittava myynti saavutetaan? Onko markkinoinnin kustannukset huomioitu suunnitelmassa ja laskelmissa? Onko rahoitus mitoitettu oikein?

Yrittäjä ja yritys

Kuka tai ketkä ovat yrittäjiä? Millainen on yrittäjän kokemus ja koulutus alalta? Entä yrittäjyydestä? Pystyykö yrittäjä toteuttamaan suunnitelmat?

Liiketoimintasuunnitelma helpottaa liiketoiminnan aloittamista ja sen kehittämistä. Se auttaa myös hallitsemaan varsinaista liiketoimintaa ja työstämään ideoita toteuttamiskelpoisiksi ja tuottaviksi toimenpiteiksi.

(Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010,7. Passila 2009, 93)

Timanttiremontin alustava liiketoimintasuunnitelma on jo jalostunut jonkin verran. Yritys, joka perustettiin avoimin mielin ilman tarkkaan liiketoimintasuunnitelmaa, odottaen millaisia töitä eteen ilmaantuisi, on nyt saanut vahvan jalansijan asuinhuoneiden remontoinnissa, sekä etenkin putkistosaneerausyritysten kanssa yhteistyötä tehden myös timanttikorauksissa. Tällä hetkellä kasvava yritys on kuitenkin hyvää vauhtia matkalla myös uudisrakentamiseen ja enenevässä määrin timanttitöihin, joten selkeän ja tarkan liiketoiminta-, sekä laatusuunnitelman laatiminen on paikallaan.

2.3 Rahoituksen järjestäminen

Kysymyksiä, joita tulee ottaa huomioon yritystä perustettaessa. Onko suunnittelemasi alkurahoitus riittävä? Onko rahoitus saatavilla? Rahoituksen järjestämiseksi on useita vaihtoehtoja, kuten pankit, Finnvera tai sijoittajat, jotka voivat vakuuttua ideastasi ja tarjota rahoitusta.

(Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010)

Timanttiremontti ei ole käyttänyt toimintansa rahoittamiseen ulkopuolista rahoittajaa, vaan yritys on perustettu oman, jo omistetun pääoman varaan ja ensimmäiset vuodet saavutettu voitto on lähes kokonaan käytetty uusien työkalujen ja välineiden hankintaan.

Omaa yritystä perustaessani Luotsin yritysneuvonnassa kehoitettiin minua hakemaan starttirahaa, joka minulle myös myönnettiin puoleksi vuodeksi. Oman yritykseni hankinnat ovat olleet huomattavasti pienemmät, koska koko yritykseni liikeidea perustamisvaiheessa oli tehdä pelkästään alihankintatöitä timanttiremontille. Tulevaisuudessa onkin tarkoituksena yhdistyä Timanttiremontti Oy:ksi.

Starttiraha on valtion myöntämää harkinnanvaraista toimeentulotukea yrittäjälle, ja se on tarkoitettu päätoimiseen yrittäjyyteen siirtyvälle uudelle yrittäjälle. Starttirahaa voidaan myöntää myös useammalle yrittäjälle, jotka työskentelevät samassa yhtiössä. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 12)

Starttirahan tarkoituksena on edistää uuden yritystoiminnan syntymistä ja omatoimista työllistymistä. Starttirahalla turvataan yrittäjän toimeentuloa sinä aikana, jonka yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen arvioidaan kestävän, kuitenkin enintään 18 kuukauden ajan. Tuen myöntämisen edellytyksinä ovat mm. yrittäjäkokemus tai -koulutus, mahdollisuudet kannattavaan toimintaan ja tarpeellisuus uuden yrittäjän toimeentulon kannalta. (Luotsi)

Työ- ja elinkeinotoimiston harkinnan mukaan, starttirahaa voidaan myöntää 530-860 euroa kuukaudessa, enintään 18 kuukauden ajan. Starttirahaa myönnetään yleensä kahdessa osassa, joista ensimmäinen osa on 1-6 kk. (Luotsi)

2.4 Yritysmuodon ja toiminimen valinta

2.4.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi

Toiminta yksityisenä elinkeinonharjoittajana ei ole yritystoiminnan organisatiomuoto, vaan se tarkoittaa, että henkilö harjoittaa yritystoimintaa. Siinä yksi henkilö tai puoliset perustavat yrityksen yksin tai toisen puolison nimiin. Yrittäjä vastaa koko omaisuudellaan yrityksensä sitoumuksista ja päättää sen asioista itsenäisesti.

Yrittäjä voi tehdä sijoituksia yritykseensä, mutta hänellä ei ole mitään velvollisuutta tehdä sitä. Hän voi myös nostaa tekemiään sijoituksia yrityksestä, kun sen tilillä on riittävästi rahaa. Toiminimelle ei valita hallitusta, toimitusjohtajaa eikä tilintarkastajia.

Perustamistoimet

Toiminimen perustaminen on yksinkertaista. Se on olemassa, kun sen toiminta alkaa. Siitä on kuitenkin tehtävä ilmoitus Patentti- ja rekisterihallitukselle sekä Verohallitukselle.

Toiminimen soveltuvuus

Toiminimi soveltuu yksin yrittävälle tai puolisoille yhteisesti. Toiminimi soveltuu hyvin liiketoimintaan, joka ei sisällä suuria taloudellisia riskejä ja jossa toiminnan tulos on tarkoitus ensisijaisesti tulouttaa yrittäjälle henkilökohtaisesti. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 14)

Timanttiremontti on toiminimi juuri sen perustamisen ja ylläpidon helppouden takia. Perustamis- ja ylläpitokuluja on toiminimessä kaikkein vähiten, sen hallinnollinen puoli on myös kaikkein selkein. Timanttiremontissa eletään tällä hetkellä kuitenkin vaihetta, jossa on syytä harkita yhtiömuodon vaihtamista osakeyhtiöön. Paraneva työllisyystilanne ja samalla kasvava työntekijöiden tarve ajavat väistämättä jossain vaiheessa osakeyhtiön perustamiseen.

Tällainen yrityksen kehittymistapa onkin hyvin yleinen rakennusosalalla. Ensin aloitetaan siitä mikä on helppoa, ja toiminnan kasvaessa päivitetään yhtiömuotoa ja palkkaustilannetta.

2.4.2 Henkilöyhtiöt: avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö

Henkilöyhtiön perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi yhtiömiestä. Nämä ovat usein todellisia henkilöitä, mutta yhtiömiehenä /yhtiömiehinä voi olla myös toinen yhtiö. Sen omistajat ovat yhtiömiehiä. Yhtiömiehet voivat sijoittaa

yhtiöön yhtiöpanoksen, mutta tälle ei ole asetettu vähimmäisrajaa. Henkilöyhtiöitä on kahdenlaisia: avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö.

Avoimessa yhtiössä kaikki yhtiömiehet vastaavat yhtiön sitoumuksista koko omaisuudellaan ja päättävät yhdessä sen asioista, ellei yhtiösopimuksessa ole toisin sovittu. Kommandiittiyhtiössä on kahdenlaisia yhtiömiehiä: vastuunalaisia ja äänettämiä yhtiömiehiä. Vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yhtiön sitoumuksista koko omaisuudellaan ja päättävät yhdessä sen asioista.

Äänettömät yhtiömiehet sijoittavat yhtiöön yhtiöpanoksen ja vastaavat ainoastaan sillä yhtiön sitoumuksista. Heillä ei ole äänivaltaa yhtiön asioista päätettäessä, ellei yhtiösopimuksessa toisin määrätä. Vastuunalaisten yhtiömiesten valitsema tilintarkastaja tarkastaa yhtiön kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon, että ne ovat hoidettu moitteettomasti.

Perustamistoimet

Henkilöyhtiön perustamiseksi yhtiömiehet laativat yhtiösopimuksen, jossa mainitaan yhtiön toiminimi, kotipaikka, toimiala, yhtiömiesten nimet ja kotipaikat sekä heidän yhtiöpanoksensa. Lisäksi siinä sovitaan toiminimen kirjoitusoi-keuksista, toimitusjohtajan valinnasta, tilikauden päättymispäivästä, tilintarkastajien valinnasta, yhtiömiesten osuudesta yhtiön omaisuuteen ja sen voittoon sekä yhtiösopimuksen irtisanomisesta ja purkamisesta.

Henkilöyhtiö on voimassa heti, kun yhtiösopimus on allekirjoitettu. Kuitenkin myös perustamisilmoitus tehdään Patentti- ja rekisterihallitukselle sekä Vero- hallitukselle samanaikaisesti. Muita ilmoituksia ei tarvitse tehdä. Samankaltaiset perustamistoimet kuin toiminimessä, lisäksi tehdään sopimuksia yhtiö- miesten välillä.

Henkilöyhtiön soveltuvuus

Henkilöyhtiöiden osalta on muistettava, että vastuunalaiset yhtiömiehet vas- taavat yhtiön sitoumuksista yhdessä. Yhden yhtiömiehen sitoumuksista ovat myös muut vastuussa. Yhtiömiesten keskinäisiä vastuita voi rajoittaa yhtiöso-

pimuksessa. Kommandiittiyhtiön voi perustaa myös siten, että siinä on vain yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi tai useampia äänettämiä yhtiömiehiä. Tämä muoto on suositeltava, jos yrittäjä tarvitsee ulkopuolisia sijoittajia. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 17)

2.4.3 Osakeyhtiö

Osakeyhtiö on yritysmuoto, jonka voi perustaa yksi tai useampi henkilö tai yhteisö. Perustajat myös lähes aina ostavat yhtiön osakkeita ja täten tulevat siihen mukaan osakkeenomistajina. Yksityisessä osakeyhtiössä osakepääoman on oltava vähintään 2 500 euroa. Osakkeenomistajat vastaavat yhtiön sitoumuksista vain siihen sijoittamallaan pääomalla.

Osakeyhtiössä ylintä päätäntävaltaa käyttävät osakkeenomistajat, ja tämä valta jakaantuu heidän kesken osakkeiden tuottaman äänivallan mukaisessa suhteessa. Osakkeenomistajat valitsevat yhtiölle hallituksen, joka vastaa yhtiön hallinnosta. Hallitus voi valita yhtiölle toimitusjohtajan, jollei toimitusjohtajaa ole jo valittu perustamissopimuksessa.

Osakkaiden valitsema tilintarkastaja tarkastaa yhtiön kirjapidon, tilinpäätöksen ja hallinnon, että ne on hoidettu moitteettomasti.

Perustamistoimet

Osakeyhtiön perustamiseksi laaditaan perustamissopimus, johon liitetään yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestys voi minimimuodossaan sisältää kolme kohtaa: toimintatila, kotipaikka ja toimiala. Toimialaksi voidaan merkitä yleistoimiala, joka kattaa kaiken laillisen liiketoiminnan.

Yhtiöjärjestyksen lisäksi perustamissopimuksessa sovitaan yrityksestä riippuen hallituksen jäsenistä, toimitusjohtajasta, tilintarkastajista, tilikauden päättymispäivästä, osakkeen hinnasta ja maksupäivästä sekä merkitään osakkeet.

Yhtiö on rekisteröitävä ennen kuin se saa lainvoiman. Tätä ennen sen osake-

pääoma on maksettava ja tilintarkastajan annettava todistus osakepääoman maksamisesta, mikäli osakepääomana käytetään jotain muuta kuin rahaa.

Osakeyhtiön perustamisilmoitus tehdään Patentti- ja rekisterihallitukselle sekä Verohallitukselle samanaikaisesti. Muita ilmoituksia ei tarvitse tehdä.

Osakassopimus

Jos osakkaita on enemmän kuin yksi, kannattaa osakkaiden laatia erillinen osakassopimus, jossa sovitaan kirjallisesti asioista, joista yhtiön perustamisen vaiheessa on yleensä suullisesti sovittu.

Samassa yhteydessä kannattaa miettiä, mistä kaikista asioista sovitaan kirjallisesti. Yhtenä asiana kannattaa lisätä ainakin maininta osakkeiden lunastamisesta sellaisten tapausten varalle, että joku osakkaista luovuttaa niitä ulkopuolisille. Lunastuslauseke voi myös sisältyä yhtiöjärjestykseen.

Osakeyhtiön soveltuvuus

Osakeyhtiö on toiminimen lisäksi ainoa yritysmuoto, jonka voi myös perustaa yksi henkilö. Osakeyhtiön etuna on se, että siinä yrittäjä/osakas voi rajata henkilökohtaista vastuutaan yrityksensä sitoumuksista. Haittana on astetta tarkempi hallinnointi ja vähintään 2 500 euron osakepääoma. Osakeyhtiö soveltuu kaikenlaiseen liiketoimintaan. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18)

2.4.4 Osuuskunta

Osuuskunnan perustamiseen tarvitaan vähintään kolme henkilöä tai yhteisöä. Sen omistajia kutsutaan jäseniksi ja pääomaa osuuspääomaksi.

Osuuskunta maksaa osuuspääoman takaisin, kun jäsen eroaa tai erotetaan osuuskunnasta. Jäsenet vastaavat osuuskunnan sitoumuksista vain siihen sijoittamallaan pääomalla.

Osuuskunnassa ylintä päätäntävaltaa käyttävät jäsenet. Kullakin jäsenellä on pääsääntöisesti yksi ääni päätettäessä osuuskunnan asioista. Jäsenet valitsevat osuuskunnalle hallituksen, ja tämä valitsee toimitusjohtajan.

Jäsenten valitsemat tilintarkastajat valvovat, että hallitus ja toimitusjohtaja ovat toimineet moitteettomasti sekä siitä, että osuuskunnan tilinpäätös antaa oikean kuvan sen taloudellisesta asemasta ja toiminnan tuloksesta.

Perustamistoimet

Osuuskunnan perustamiseksi laaditaan perustamiskirja, johon liitetään osuuskunnan säännöt. Säännöissä on mainittava vähintään toiminimi, kotipaikka, toimiala, tilikauden päättymispäivä sekä osuusmaksun määrä, maksuaika ja -tapa.

Osuuskunnan soveltuvuus

Osuuskunta on verkostoituneen liiketoiminnan yritysmuoto. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 19)

Kaupparekisterimaksut		€
Toiminimi		75
Avoin yhtiö		180
Kommandiittiyhtiö		180
Osakeyhtiö		350
Osuuskunta		350

2.5 Perustamisvaiheessa huomioon otettavaa

Nimestään yritys tunnetaan, siksi yrityksen nimen suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa. Kun sopiva nimi keksitty, kannattaa ennen nimen rekisteröintiä kaupparekisteriin tarkistaa ettei nimi ole jo käytössä. Osoitteesta www.ytj.fi voit selailla olemassa olevia yritysnimiä.

Timanttiremontilla nimi on mietitty tarkasti. Se kuvaa samalla yrityksen kahta tärkeintä toimialuetta: remontointia ja timanttitöitä. Sana timantti antaa myös myyvän kuvan yrityksestä ja sen laadusta. Lisäksi nimi riimittyy suussa sopivasti ja on järkevän mittainen.

2.5.1 Yrityksen ydinosaamisen suojaaminen

Ideoita on helppo kopioida. Siksi kannattaa suunnitella, miten voit parhaiten suojata oman ydinosaamisesi, liikeideasi ja tuotekehityksesi tulokset, jotta kilpailijat eivät hyödy kustannuksellasi, ilman lupaa.

Immateriaalilainsäädännön perusajatuksena on antaa suoja henkisen työn tuloksille. Jokaisella yrityksellä on siten mahdollisuudet hyödyntää olemassa olevaa järjestelmää ja kartoittaa omat suojauskeinot jo liiketoimintaa suunniteltaessa. Patentti, tavaramerkki, hyödyllisyysmalli ja mallisuoja tuovat kilpailuetua niin yhdessä kuin erikseenkin käytettynä. Yrityksen liiketoimintastrategiaan pohjautuva kirjallinen suunnitelma ydinosaamisen hallinnasta antaa hyvän pohjan suojauspäätöksille. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 16)

Rakennusallalla yleisin liikeidea on myydä työtä, joten patentointi ja tavaramerkkien rekisteröiminen ei useinkaan ole oleellista.

2.5.2 Kotisivut

Yrityksesi kotisivuja varten tarvitaan verkkotunnus, joka yksilöi yrityksen internetissä. Yrityksen nimen, tavaramerkkien ja verkkotunnuksen yhteensopivuut-

ta ja erottamiskykyä kannattaa miettiä ja suunnitella tarkasti.

Timanttiremontilla on nykyaikaisen yrityksen tavoin panostettu kotisivuihin. Uusi sukupolvi on ottamassa haltuun työntekijä puolen, sama tapahtuu luonnollisesti myös töitä tilaavalle joukolle. Trendien merkityksen kasvaessa ja markkinoinnin tiivistyessä koko yhteiskunnassa on yllättävänkin tärkeää, että myös rakennusosalalla yrityksen ulkoasu on kaikin puolin kunnossa. Pirteät, muusta massasta erottuvat kotisivut vetävät asiakkaita paremmin kuin puhelinnumero S-marketin seinällä.

2.5.3 Tietoa kilpailuympäristöstä

Liiketoiminnan suunnittelussa kannattaa käyttää apuna Patentti- ja rekisterihallituksen tarjoamia maksuttomia tietokantoja, joista voit helposti ja nopeasti tarkastaa toisten toimijoiden teollisoikeudet: toiminimet, tavaramerkit, suojatut mallit, hyödyllisyysmallit ja patentit. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 16)

Suojamuoto	Käyttötarkoitus	Voimassaoloaika
Patetti	Suojaa tuotteen, laitteen tai menetelman	20 v., joissakin tapauksissa 25 v.
Hyödyllisyysmalli	Suojaa tuotteen tai laitteen	10 v. (4+4+2)
Tavaramerkki	Keino erottua markkinoilla	lkuinen, uudistaminen 10 vuoden välein
Mallioikeus	Suojaa tuotteen ulkomuodon	25 v. (5+5+5+5+5)
Toiminimi	Suojaa yrityksen nimen	lkuinen, jos yritys toimii
Tekijänoikeus	Suojaa teoksen	Elinikä + 70 vuotta
Liikesalaisuus	Suojaa tiedon, jolla taloudellista merkitystä	Kunnes tulee julkiseksi

KUVIO4. Suojamuodot

2.6 Rekisteröintiasiat

2.6.1 Yhtiötunnus

Yrityksen nimestä selviää usein yhtiömuoto, esimerkiksi Ky kommandiittiyhtiö tai Oy eli osakeyhtiö. Yksityinen elinkeinonharjoittaja voi liittää nimeen lyhenteen tmi, mutta se ei ole pakollista. Mikäli on mahdollista, että toiminimi muutetaan jossain vaiheessa osakeyhtiöksi, kannattaa miettiä nimi, joka toimii molemmissa muodoissa. Avoin yhtiö -yhtiömuodosta ei saa käyttää lyhennettä. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18)

2.6.2 Aputoiminimi

Aputoiminimi (maksullinen) on kätevä silloin, kun samalla yrityksellä on toimintaa useammalla täysin eri toimialalla. Esimerkiksi Pasasen autokorjaamon pitäjällä voi olla aputoiminimenä siivousalan yritys nimeltään Kätevä. Aputoiminimiä voi olla useampia. Aputoiminimien avulla yksi ja sama yritys, harjoittaa kahta tai useampaa toimintaa eri ”nimissä” markkinoinnin ja selkeyden vuoksi. Kaikella toiminnalla on kuitenkin sama kirjanpito ja Y-tunnus. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18)

2.6.3 Toimiala

Rekisteröitäessä ilmoitetaan aiottu toimiala. Toimialan tulee olla laillinen ja hyvien tapojen mukainen. Se voi olla laaja ja käsittää useita eri toimialoja. Toimiala muotoillaan riittävän yksilöiviksi lauseiksi, joissa määritellään, esim. millaisia palveluja tuotetaan ja kenelle sekä millä tavoin. Vaihtoehtona on myös yleistoimiala.

Yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla, huomioidaan esimerkiksi yrityksen nimeä rekisteröitäessä. Kaksi yritystä, joilla on sama tai samankaltainen nimi, eivät voi toimia samalla toimialalla. Yleistoimialassa joudutaan siis ottamaan

huomioon kaikki rekisterissä olevat yritykset. Myös asiakkaille päin on selkeämpää, kun he voivat toimialasta todeta, millä alalla yritys toimii. Elinkeinoharjoittaja ei voi toimia toimialansa ulkopuolella, eivätkä yrityksen edustajat voi solmia laillisesti toimialan ulkopuolisia, yritystä sitovia sopimuksia. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18)

2.6.4 Ennakkoperintärekisteri

Omaa työtään, palveluita tai tuotteita myyvien yrittäjien ja yritysten tulee ilmoittautua ennakkoperintärekisteriin. Näin työn teettäjä ei ole tehdystä työstä maksettavasta korvauksesta ennakonpidätysvelvollinen. Tilikauden pituus päätetään ennen ilmoittautumista. Se on normaalisti 12 kuukautta, mutta se voi olla ensimmäisellä tilikaudella poikkeuksellisesti enintään 18 kuukautta mutta vähintään 6 kuukautta. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18)

2.6.5 Arvonlisävero

Arvonlisävero on kulutusvero, joka maksetaan tavaran tai palvelun hankinnan yhteydessä. Vero peritään siis yksityishenkilöiltä ja veronkantajina toimivat verovelvolliset yritykset, jotka sisällyttävät veron määrän myyntihintoihinsa ja tilittävät veron valtiolle. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 18. Vero.fi)

2.7 Vakuutukset

On tärkeää selvittää vakuutusasiat tarkkaan ja huolella ennen toiminnan aloittamista. Yrittäjällä ei ole varsinaisesti muita pakollisia vakuutuksia kuin yrittäjä-eläkevakuutus, paitsi jos toimiala tai toiminnan laatu sitä edellyttävät. Esimerkiksi kaikissa sairaanhoitopalveluissa on potilasvakuutus poikkeuksetta pakollinen. Pakollisia vakuutuksia kertyy kun yritys palkkaa työntekijöitä.

Yrittäjän kannattaa arvioida yhdessä vakuutusasiantuntijan kanssa omaan toimintaan liittyviä riskejä, joita voidaan vakuutusten avulla pienentää. Näistä

yksi tärkeimmistä on yrittäjän itsensä vakuuttaminen esimerkiksi tapaturman varalle. Yrittäjän tapaturmavakuutus on yritykselle vähennyskelpoinen, vaikka se kattaa myös vapaa-ajan. Joissain tapauksissa yhteistyökumppani, sopimus Kumppani tai työn tilaaja voi edellyttää joitain vapaaehtoisia vakuutuksia yhteistyön turvaamiseksi, kuten vastuuvakuutuksen.

Muita yleisiä vakuutuksia ovat työvälineiden ja työkoneiden vakuutukset, varsinkin jos ne ovat arvokkaita ja niiden korvaaminen merkittävä menoerä, jos ne varastetaan tai rikkoutuvat. Myös liiketila kannattaa vakuuttaa ilkeiden, tulipalon ja varastovarkauksien varalta. Lisäksi tulee selvittää mahdollisen liiketoiminnan keskeytymisestä aiheutuvien kustannusten turvaamiseen suunniteltu keskeytysvakuutus.

Myös oikeusturvavakuutus voi olla järkevä hankkia. Vakuutus korvaa asianajaja oikeudenkäyntikuluja, jotka voivat johtua esim. toimitus-, kauppa tai urakasopimuksesta, velan tai saatavan oikeellisuuden riitautumisesta, irtisanomis- tai palkkaerimielisyydestä tai vuokrasopimussuhteesta. (Yrittajat.fi)

2.7.1 YEL

Yrittäjän eläkevakuutus on ainoa yleisesti pakollinen vakuutus ja samalla se on sosiaaliturvan perusta yrittäjälle. Yrittäjän eläketurva määräytyy yrittäjien eläkelain YEL:n mukaan. Pelkkä yrityksen omistaminen ei riitä yrittäjäeläkevakuutuksen perusteeksi. Eläkevakuutus edellyttää työntekoa yrittäjänä. Omistussuhde ja erilaiset yhtiömuodot saattavat kuitenkin vaikuttaa yhtiössä työskentelevän henkilön eläkevakuutukseen.

Eläkevakuutus turvaa yrittäjän toimeentulon silloin, kun yrittäjätoiminta päättyy työkyvyttömyyden, työttömyyden tai ikääntymisen vuoksi. Omaisilla on perhe-eläketurva yrittäjän kuoleman jälkeen. Yrittäjän YEL-vakuutusta ei voi korvata vapaaehtoisilla vakuutuksilla.

Yrittäjän työtulo on vahvistettava vastaamaan palkkaa, joka maksettaisiin samasta työstä yhtä ammattitaitoiselle henkilölle. Eli työtuloa määriteltäessä yrit-

täjä arvioi työmääräänsä ja sen arvoa palkkana, ei siis laskutustaan eikä verotettavaa tuloaan. Vahvistetusta työtulosta riippuvat sekä eläkkeen määrä että eläkemaksu. Työtulosta lasketaan myös yrittäjän sairausvakuutuksen päivärahat.

YEL-vakuutus pitää tehdä sen jälkeen, kun lain piiriin kuuluvan yritystoiminnan alkamisesta on kulunut neljä kuukautta, kuitenkin viimeistään kuuden kuukauden kuluessa mainitusta ajankohdasta. Vakuuttamisen alaikäraja on 18 vuotta ja yläikäraja 68. Yrittäjäeläkettä vanhuuseläkkeenä saavan yrittäjän vakuuttaminen on vapaaehtoista. YEL koskee myös ulkomaalaista yrittäjää. YEL-vakuutus tehdään vakuutusyhtiössä. (Yrittajat.fi)

2.8 Kirjanpito ja verotus

2.8.1 Kirjanpito

Juokseva kirjanpito

Tilikauden aikana hoidettava juokseva kirjanpito perustuu tositteisiin. Niitä ovat myyntilaskut, ostolaskut, palkkalaskelmat ja tiliotteet. Viime vuosina taloushallinnon järjestelmissä on siirrytty sähköiseen taloushallintoon, jossa tositteet käsitellään syntyhetkestä arkistointiin asti ilman paperille tulostamista. Sähköisessä taloushallinnossa laskut lähetetään ja vastaanotetaan verkkolaskuina. Maksut lähtevät ja tiliotteet tulevat sähköisessä muodossa. Taloushallinnon tietojärjestelmä käsittelee sähköiset tositteet lähes automaattisesti ja arkistoi ne myös sähköisessä muodossa. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 29)

Tilitoimistot

Kirjanpitolain mukaan yritys on kirjanpitovelvollinen. Juoksevaa kirjanpitoa laaditaan tilikausittain. Yrittäjän kannattaa lähes poikkeuksetta ulkoistaa kirjanpito tilitoimistolle, jotta hän voi itse panostaa aikansa tulojen hankkimiseen. Tilitoi-

mistoja on tarjolla monenlaisia. Yleensä tilitoimistot ovat lakisääteisen kirjanpidon, arvonlisäverotuksen ja yritysverotuksen asiantuntijoita. Pienelle yritykselle on tärkeää kassavirran suunnittelun asiantuntemus. Tilitoimiston valinnassa kannattaa kiinnittää huomiota tähän asiaan. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 29)

Tilinpäätös

Tilikauden päätyttyä laaditaan tilinpäätös ja toimintakertomus. Pienyrityksen tilinpäätökseen sisältyvät tuloslaskelma, tase ja tilinpäätöksen liitetiedot. Kaikki nämä asiakirjat noudattavat kirjanpitolain, kirjanpitoasetuksen ja yhteisölakien tarkkoja muotomääräyksiä. Yhtiön tai osuuskunnan hallitus, henkilöyhtiön vastuunalaiset yhtiömiehet tai yksityinen elinkeinonharjoittaja hyväksyy tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoituksellaan. Tilintarkastaja tarkastaa kirjanpidon ja yhtiön hallinnon sekä kirjoittaa tarkastuskertomuksen. Osakeyhtiössä osakkaat vahvistavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yhtiökokouksessa tai kirjallisella asiakirjalla. Myös osuuskunnassa jäsenet vahvistavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen osuuskunnan kokouksessa tai kirjallisella asiakirjalla. Henkilöyhtiössä ei tarvitse pitää muodollista kokousta, sillä vastuunalaiset yhtiömiehet ovat tilinpäätöksen allekirjoittajat. Sama koskee yksityistä elinkeinonharjoittajaa. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 29)

Tilintarkastus on nykyisin pakollista osakeyhtiöille, osuuskunnille, avoimille yhtiöille ja kommandiittiyhtiöille. Tilintarkastajan on oltava tehtävänsä pätevä ja riippumaton yrityksen johdosta. Tilintarkastuslaki, joka astui voimaan heinäkuun alussa vuonna 2007, mahdollistaa että pienimmät henkilöyhtiöt, osakeyhtiöt ja osuuskunnat voivat päättää olla valitsematta tilintarkastajaa. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2010, 29)

2.8.2 Verotus

Ennakkoperintärekisteriin kuulumisen antaa mahdollisuuden laskuttamiseen. Verovelvollinen yrittäjä huolehtii verojen maksusta itse eikä asiakkaan tarvitse miettiä verojen osuutta. Asiakkaalle riittää, että hän on todennut yrityksen tai

yrittäjän kuuluvan ennakoperintärekisteriin. (vero.fi)

Aloittavan yrityksen ennakoperintä perustuu yrittäjän omaan arvioon ensimmäisen tilikauden verotettavan tulon määrästä. (vero.fi)

Verotettava tulo on se, joka jää yrittäjälle tai yritykselle itselleen, kun laskutettavasta myynnistä on ensin vähennetty kaikki yritystoiminnan kulut. Tätä arviota kysytään ennakoperintärekisteriin ilmoittauduttaessa esimerkiksi yrityksen perustamiseen käytettävissä Y-lomakkeissa. (vero.fi)

3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Opinnäytetyöni toinen vaihe oli liiketoimintasuunnitelman laatiminen muutosvaiheessa olevalle yritykselle. Timanttiremontti on nuori kasvava yritys, jonka toiminnan luonne vaatii yritysmuodon vaihtamista. Nykyisellään Timanttiremontti toimii yksityisenä elinkeinon harjoittajana, mutta tarkoituksena on perustaa Timanttiremontti Oy. Tästä syystä uusi, huolellisesti laadittu liiketoimintasuunnitelma on paikallaan. Työn tarkoituksena oli laatia hyödyllinen ja toimiva työkalu yksikön johtamista varten.

Opinnäytetyön teoriaosuus koottiin käyttämällä apuna alan kirjallisuutta ja internet-sivuja. Salatun osan tarvittavat tiedot kerättiin Timanttiremontin toimitusjohtajaa Janne Syrjää ja tulevaa työnjohtajaa Jeremias Lehtola haastattelemalla. Liiketoimintasuunnitelma on salainen, sen sisältäessä yksityiskohtaisia tietoja Timanttiremontista. Laadittu liiketoimintasuunnitelma selkiyttää yritysjohdolle Timanttiremontin nykytilaa ja tulevaisuuden suunnitelmia. Liiketoimintasuunnitelma on jatkossa yritysjohton käytettävissä ja sitä täydennetään ja päivitetään tarvittaessa.

3.1.1 Milloin liiketoimintasuunnitelma kannattaa laatia?

Hyvät yritykset vaativat toimiakseen suunnitelmallista toimintaa. Kansainvälinen toimintatapa on, että yrityksen tulevaisuuden visiot tiivistetään liiketoimintasuunnitelmaksi, päivittäisen toiminnan tueksi.

(Ruuska 2001, 4.)

Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään mm.

- yrityksen lähtökohtatilanteen kuvaus ja analysointi
- toimintaympäristön kuvaus ja analysointi
- yrityksen strategia ja tavoitteet
- yrityksen kehityssuunnitelmat
- tulevaisuuden riskien arviointi

(Ruuska 2001, 5).

Yrityksen perustamisvaiheessa

Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa perustamisvaiheessa selkeän rungon monien asioiden käsittelyyn ja herättää monta tärkeää kysymystä. Ongelmatilanteita voidaan kartoittaa jo ennakolta, ja näin virheiden välttäminen on helpompaa.

(Rope 2000, 15.)

Strategiaa suunniteltaessa

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on järjestelmällinen ja toimiva tapa käydä läpi tarpeelliset vaiheet ja pohdittavat asiat. Näiden pohjalta voidaan kehittää strategian perusratkaisut toimenpidesuunnitelmineen. (Ruuska 2001, 6.)

Liiketoimintaa uudistettaessa

Yrityksessä tulee usein esille ideoita liiketoiminnan uudistamiseksi. Silloin voidaan kehittää uusia tuotteita tai suunnitella tuotteiden markkinointia uusille asiakasryhmille tai laajentaa palvelujen toimialaa. Tällöin on syytä tiivistää peruslähtökohdat uudesta liiketoiminnasta heti muistiin.

(Rope 2000, 15.)

Vuosisuunnittelun yhteydessä

Suunnitelmat tulee pitää ajan tasalla. Tämä tapahtuu vuosittaisella tai puoli-vuosittaisella suunnittelulla, jossa tarkistetaan toiminnan peruslinjat ja tehdään seuraavan vuoden toimintasuunnitelmat.

(Rope 2000, 15.)

Rahoitusta haettaessa

Usein lähtökohta liiketoimintasuunnitelman laatimiselle lähtee rahoittajilta.

Haettaessa lainaa pankista tai rahaa rahoittajilta on perusteellinen liiketoimintasuunnitelma välttämätön jo keskustelujen alkuvaiheessa. Se toimii myös jatkuvana kehittämisen runkona rahoittajan ja yrityksen kanssakäymisessä.

(Rope 2000, 15.)

Muutosvaiheessa

Usein suunnittelu käynnistyy jonkin merkittävän muutostarpeen kautta. Se voi syntyä yrityksen ajautuessa kriisiin, omistajan tai johdon vaihtuessa tai uutta liiketoimintaa hankittaessa. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on usein ensimmäinen toimenpide muutoksien aikaansaamiseksi.

(Rope 2000, 15.)

Timanttiremontilla kyse on yhtiömuodon vaihtamisen myötä liiketoiminnan uudistamisesta ja muutosvaiheesta.

3.1.2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on jatkoa hyvälle liikeidealle.

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee yritystä ja sen toimintaympäristöä tarkastella yhtenä kokonaisuutena. Liiketoiminnan luonteesta johtuen yrityksessä pyrkii usein korostumaan jokin sen osa-alueista. Se ei ole sinänsä huono asia, mutta asia kannattaa ottaa huomioon toimintasuunnitelmaa laadittaessa.

(Roukala 1998, 85)

Liiketoimintasuunnitelmien usein toistuvana puutteena on niiden jääminen nykyisen toiminnan kuvaukseksi. Yrityksen johtaminen ilman päämäärää on vaikeaa. Suunnitelmissa tuleekin hahmottaa paitsi se, missä ollaan, myös mihin

olla menossa ja erityisesti miten sinne päästään.
(Ruuska 2001, 7.)

Toimiva aikajänne liiketoimintasuunnitelmalle on yleensä 3–5 vuotta. Jakson loppupuolella ei yleensä ole mahdollista tehdä yksityiskohtaisia ennusteita, vaan tarkoituksena on tältä osin asettaa tavoitteita ja esittää yritysjohton käsitys muutosten laadusta, suunnasta ja nopeudesta. Strategisten valintojen ja merkittävien investointien vaikutus ulottuu vuosien päähän, joten pitkäjänteisyyttä vaaditaan myös nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.
(Ruuska 2001, 8.)

Suunnitelmien tulee olla toteutumiskelpoisia. Usein suunnitelmista tulee enemmänkin haaveita. Suunnittelussa on oltava realistisesti ja haaveiden sijasta pyrittävä toimivaan ja kestäväan kehitykseen. Varsinkin toimintasuunnitelmat on syytä viedä käytännön tasolle toimenpiteiksi, aikatauluiksi ja budjeteiksi.
(Roukala 1998, 89)

Yritysjohton rooli on liiketoimintasuunnitelman laadinnassa keskeinen. Kuukaan muu ei voi asettaa tavoitteita, määritellä toimintatapoja tai valita toimintavaihtoehtoja. Johtoryhmän lisäksi suunnitteluun tulee osallistua tarpeellinen määrä avainhenkilöitä. Konsultin tai muun ulkopuolisen henkilön osallistuminen on myös suureksi avuksi. Hänen roolinaan on työskentelyn ohjaus, kritiikin lisääminen tai uusien näkökulmien esiin tuominen. (Ruuska 2001, 8.)

Tässä tapauksessa liiketoimintasuunnitelman laativat yrityksen tämänhetkinen johtaja ja työntekijä. Itse toimin ikään kuin ulkopuolisena konsulttina. Tulevaisuudessa me kaikki olemme tulevan Oy:n johtoryhmää.

3.2 Toimintaympäristö

3.2.1 Toimintaympäristöanalyysi

Toimintaympäristöanalyysillä tarkoitetaan yrityksen ympäristöä koskevan tiedon keräämistä. Sen perusteella tehdään kuvaus ympäristön nykytilasta ja tu-

levasta kehityksestä. Toimintaympäristössä tapahtuu koko ajan muutoksia, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Ennakointi on tärkeää. Sen avulla yritys voi arvioida ympäristön kehitystä etukäteen varautua tulevaan ja hyödyntää muutosten suomat mahdollisuudet tai vähentää epäsuotuisten muutosten aiheuttamia haittoja. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 84,86.)

Kaikkia tekijöitä ei ole mahdollista selvittää, joten on tärkeää keskittyä yritystoiminnan kannalta keskeisiin asioihin. Yritystoimintaan vaikuttavat tekijät voidaan jakaa teknisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja poliittisiin tekijöihin. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 85.)

Yritykseen yksi voimakkaimmin vaikuttavista tekijöistä on tekninen kehitys. Uudet materiaalit tai tuotteet voivat syrjäyttää yrityksen nykyiset tuotteet, tai uudet tuotantomenetelmät voivat tehdä yrityksen nykyiset menetelmät epätaloudellisiksi. Taloudellisia tekijöitä ovat tuotannontekijöiden kysynnän ja tarjonnan määrä sekä hintojen kehitys. Ennakoimattomat hinnanmuutokset raaka-aineissa tai työvoimapula voivat vaikuttaa huomattavasti yrityksen toimintaan. Myös rahoitusmarkkinoiden muutokset vaikuttavat usein yritysten investointeihin. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 85.)

3.2.2 Kysyntä ja asiakkaat

Kysyntä on yritystoiminnan perusta. Kysynnän määrä vaihtelee sen hetkisten markkinoiden mukaan. Lähtökohtana kysynnälle ovat tarpeet. Tarpeita on erilaisia, ja niitä myös tyydytetään eri tavoin. Tarpeiden tyydyttämiseen vaikuttavat tekijät voivat olla taloudellisia (hintaa, taloudellinen tilanne) tai psykologisia (asenteet, motiivit). (Kinkki & Lehtisalo 1997, 41.)

3.2.3 Kilpailu

Markkinoilla on kilpailua silloin, kun useat yritykset tarjoavat tuotteitaan samalle asiakasryhmälle. Kilpailun luonne riippuu tuotteiden samankaltaisuudesta, yritysten lukumäärästä, toimialasta, asiakkaiden paljoudesta ja ajankohdasta. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 41–42.)

Kilpailu ajaa yritykset erikoistumaan kapeille toimialueille. Yritykset pyrkivät hyödyntämään ne tiedot ja taidot, joissa niiden osaaminen on ylivoimaisinta. Erikoistumisesta hyöttyy koko yhteiskunta, sillä se parantaa yritysten kannattavuutta ja samalla säilyttää ja luo uusia työpaikkoja. Kilpailua voidaankin pitää luonnollisena osana talousjärjestelmäämme. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 42.)

Yritysten täytyy huomioida myös kilpailijansa. Koska yrityksillä on tavallisesti useita kilpailijoita, ei niitä kaikkia voi huomioida, vaan kannattaa keskittyä vain merkittävimpiin kilpailijoihin. Kilpailijoita arvioidaan samalla tavalla kuin omaa yritystä. Selvitetään kilpailijoiden vahvat ja heikot ominaisuudet sekä asema markkinoilla. Tarkastelussa pyritään myös arvioimaan kilpailijoiden käyttäytyminen tulevaisuudessa. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 86.)

Vaikka yritystoiminnan kannalta on tärkeää seurata toimialan muita yrityksiä, ei kilpailuun kannata haaskata liikaa voimia. Yrityksen kannattaa sen sijaan keskittyä asiakkaiden palveluun, suhteiden tiivistämiseen ja liiketoimintalueensa hallintaan. Asiakkaiden myönteinen suhtautuminen yrityksen tuotteisiin tai palveluihin tuskin johtuu siitä, että yritys on kilvassa ollut jotain toista yritystä parempi. Enneminkin myönteisyys johtuu siitä, että tuote ja asiakkaan ostopäätöksen syyt ovat kohdanneet paremmin kuin vaihtoehtoisten toimijoiden. (Pitkämäki 2000, 42.)

3.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on liiketoiminnan suunnittelussa käytettävä monipuolinen työkalu, joka sopii useisiin eri tarkoituksiin. Se soveltuu sekä liikeidean muotoiluun että yrityksen kehittämiseen eri tilanteissa. Analyysin tarkoituksena on luoda tilanearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon tueksi. Sen avulla voidaan tarkastella yhtä aikaa sekä yrityksen ulkopuolisia voimia että yrityksen sisäisiä tekijöitä. SWOT-analyysin nimi muodostuu englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

SWOT-analyysillä arvioidaan yrityksen voimavaroja sekä toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä. Yritys voi tehdä analyysin esimerkiksi vuosittain tai tarvittaessa suurempien päätösten tueksi. Se voi olla ylempää yritystason tai alemmaa yksikötason tarkastelua, tai menetelmän hyödyntämistä yksittäisissä projekteissa. Lopputuloksena saadaan toimenpidemäärittely, jossa korostetaan yrityksen vahvuuksia ja pyritään omilla toimilla ja strategioilla muuttamaan heikkoudet ja ympäristön uhat mahdollisuuksiksi. (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

Analyysistä saatava hyöty on riippuvainen siitä, kuinka analyyttisesti ja huolellisesti se laaditaan ja kuinka sen tarjoamaa tietoa käytetään hyväksi päätöksiä tehtäessä. Analyysiä ei pidä jättää vain eri osa-alueiden kirjaamisen tasolle, vaan siitä tulisi edetä johtopäätöksiin. Jos on tunnistettu omia heikkouksia, mutta toimintaympäristössä olisi havaittavissa mahdollisuuksia, kannattaa ryhtyä toimenpiteisiin heikkouksien korjaamiseksi. Tai jos yritys tunnistaa vahvuutensa ja markkinoilla on tarjolla mahdollisuuksia, on luontevaa painaa vahvuuksien voimalla eteenpäin. SWOT-analyysi auttaa yritystä kiinnittämään huomion oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2006, 60.)

3.4 Toimintamallit

Yritys muodostuu sidosryhmistä, joilla kaikilla voi olla erilaiset tavoitteet. Yrityksen johdon tehtävänä on yhdistää sidosryhmien keskenään ristiriitaiset tavoitteet ja luoda toimiva yrityskokonaisuus. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 91.)

Yrityksen toiminnan suunnittelu pohjautuu hierarkiaan. Ylemmän tason suunnitelmat ohjaavat ja rajoittavat alemman tason suunnitelmia. Tämä edistää suunnitelmien samansuuntaisuutta ja auttaa välttämään vastakkainasettelua ja ristiriitoja suunnitelmissa. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 91.)

3.4.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus on yrityksen strategisen suunnittelun lähtökohta. Se määrittää

yrittäjien tarkoituksen ja perussuunnan ottaen huomioon sekä nykyiset että ennustettavat toimintaolot. Toiminta-ajatuksen tehtävä on rajata yrityksen toimintaa. Se on kuitenkin tarvittaessa voitava mukauttaa muuttuviin olosuhteisiin, jotta se ei estäisi yrityksen kehitystä. Liian väljä toiminta-ajatus puolestaan huonontaa sitä ohjauksen välineenä eikä tue käytännössä tehtäviä päätöksiä. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 92–93.)

3.4.2 Päämäärät ja tavoitteet

Toiminta-ajatuksen ja liikeidean ollessa henkilöstön ohjauksen kannalta liian yleisellä tasolla on hyvä käyttää yksityiskohtaisempia välineitä, eli päämääriä ja tavoitteita. Päämäärät ja tavoitteet johdetaan ylemmän tason suunnitelmista. Tällä tavoin pyritään estämään vastakkaisten toimintojen ja tehtävien syntyminen yritykseen. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 96.)

Päämäärät ovat liikeidea yksityiskohtaisempia tavoitteita. Niiden asettelussa tulisi huomioida yrityksen eri sidosryhmien vaatimukset. Sellainen päämäärä ei ole järkevä, mikä ei ole yrityksen voimavarat huomioiden saavutettavissa. Päämäärät voivat kohdistua yrityksen taloudelliseen tulokseen, toiminnan jatkumiseen, markkina-aseman kasvattamiseen tai vaikka tuotannon tehokkuuteen. Tärkeintä on, että ne ohjaavat yritystä toiminta-ajatuksen ja liikeidean mukaisesti.

(Kinkki & Lehtisalo 1997, 96.)

Tavoitteet ovat johtamisen väline, jonka avulla selvitetään työntekijöille, mitä heiltä odotetaan. Tavoitteiden tulee olla yksiselitteisiä, mittavia ja ajallisesti rajoitettuja. Tavoitteiden avulla työntekijät osaavat myös itse arvioida työnsä tuloksia. Yksiselitteisyydellä tarkoitetaan sitä, että esimies ja alainen ymmärtävät tavoitteen samalla tavalla. Mitattavissa olevalla tavoitteella puolestaan voidaan nähdä, onko tavoitteeseen päästy. Tavoitteilla tulee olla myös aikaraja, jolloin tarkastetaan, onko ne saavutettu.

(Kinkki & Lehtisalo 1997, 97.)

3.4.3 Strategia

Yritystoiminnassa strategialla tarkoitetaan yrityksen toimintaan liittyviä periaatteita, joiden avulla on tarkoitus selviytyä kilpailussa ja menestyä asiakasmarkkinoilla. Strategiatyö pitää sisällään sekä strategian luomisen että sen toteuttamisen. Siinä tehdään päätöksiä investoinneista, tuotekehityksestä, verkostoista ja yhteistyösuhteista. Päätöksiä tehdään myös siitä, kuinka strategia pannaan käytäntöön ja kuinka toimitaan. Näin toimimalla varmistetaan, että asiat tehdään yrityksessä oikein.

(Viitala & Jylhä 2006, 69.)

Yrityksen päästrategia voi olla

- **hyökkäävä:** Yritys tekee ratkaisunsa ennen kilpailijoita. Markkinointi on näkyvää ja luo alalle kilpailua.
- **puolustava:** Yritys ei toimi aktiivisesti kilpailijoitaan vastaan, vaan toimii ainoastaan puolustautuakseen. Yritys ei pyri aktiiviseen markkinaosuuden kasvattamiseen, vaan tyytyy asemaansa.
- **sopeutuva:** Yritys ei yleensä ole kovin kilpailuvoimainen, vaan se joutuu sopeutumaan markkinatilanteeseen. Siltä puuttuu hyökkäävän tai puolustavan strategian noudattamisessa tarvittavia keinoja.

Strategialla on kolme tasoa, yritysstrategia, liiketoimintastrategia ja operatiivinen eli toiminnallinen strategia. Yritysstrategiassa päätetään liiketoimintalueiden valinnasta tai niistä luopumisesta. Liiketoimintastrategiassa tarkastellaan kilpailua ja kilpailukyvyn varmistamista. Operatiivisia strategioita puolestaan laaditaan kilpailustrategian toteuttamiseksi. (Viitala & Jylhä 2006, 71.)

3.5 Kehityssuunnitelmat

3.5.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinoilla tarkoitetaan kysynnän luomista ja tyydyttämistä kohdemarkkinoilla. Markkinointi-käsitteen sisältö on kuitenkin hyvin laaja: sen avulla yritys hankkii asiakkaita ja pyrkii asiakkuuksien säilyttämiseen ja kehittämiseen. Markkinointisuunnitelman perustana ovat yrityksen liikeidea ja markkinointi-ajattelu. Aluksi on selvennettävä liikeidean toteuttamiseksi tarvittava markkinointistrategia, jota halutaan pitkällä tähtäimellä noudattaa. Sen jälkeen on määriteltävä markkinoinnin lyhyen ajan tavoitteet ja suunniteltava toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. (Viitala & Jylhä 2006, 113–116.)

Markkinointisuunnitelmassa otetaan kantaa seuraaviin asioihin:

- kohderyhmät ja asiakassegmentit
- ydinasemointi: tuotteesta tai palvelusta saatava perushyöty
- hinta-asemointi: sijoittuminen suhteessa kilpailijoihin
- arvoväittäjä: lupaus asiakkaalle, miksi kannattaa ostaa yritykseltä
- markkinointiviestintä- ja jakelustrategia

(Viitala & Jylhä 2006, 116-117).

Kokonaisvaltaisessa markkinointiajattelussa markkinoinnin kilpailukeinot liittyvät koko yrityksen arvoketjuun. Tuotesuunnittelusta lähtien tulisi ajatella asiakasta ja hänen tarpeitaan. On myös oleellista ymmärtää, ettei markkinoinnille tärkeä mielikuva-tekijä kehity ainoastaan markkinoinnin vaan kaiken toiminnan tuloksena. (Viitala & Jylhä 2006, 117.)

3.5.2 Organisaatio- ja henkilöstösuunnitelma

Yrityksen toiminta-ajatus, liikeidea, strategia ja tavoitteet muodostavat johtamiselle kiintopisteet. Niiden mukaisesti organisoidaan koko yrityksen toiminta. Yrityksen omistajat ja johtajat päättävät, mitä yritys tekee, miten asiat tehdään sekä mitkä tehtävät yritys tekee itse ja mitkä se teettää muilla. Näin selviää, minkälaisissa tehtäväkentissä on yrityksessä oltava osaajia ja kuinka paljon,

jotta asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa.

(Viitala & Jylhä 2006, 195.)

Henkilöstösuunnitelma tehdään liiketoimintastrategiaan pohjautuen. Siinä ennakoidaan toiminnan edellyttämää henkilöstömäärää, henkilöstökustannuksia, turvataan tavoitteiden saavuttamisen kannalta riittävät tiedot ja taidot ja ennakoidaan kehittämistarvetta. Henkilöstösuunnittelua tehdään kaikissa yrityksissä, joskin sen suunnitelmallisuus ja järjestelmällisyys ovat pitkälti sidoksissa yrityksen kokoon. (Viitala & Jylhä 2006, 231.)

Henkilöstösuunnitelman lähtökohtana on yrityksen nykyistä henkilöstöä koskevat tiedot, joista merkittävimpiä ovat koulutus, työkokemus, ammattitaito ja ammatillinen kiinnostus, työsuhteen kesto ja ikä. Perustietoja ovat lisäksi yrityksen työtehtäviä koskevat tiedot sekä niiden edellyttämät taidot.

(Viitala & Jylhä 2006, 231.)

Henkilöstösuunnitelma tehdään tulevan kehityksen näkökulmasta, ja siinä hahmotetaan käsitystä yrityksen, markkinoiden ja toimialan tulevaisuudesta sekä yrityksen tavoitteista ja tarvittavista voimavaroista. Suunnittelun tuloksena arvioidaan rekrytointitarve (sisäiset siirrot ja ulkopuolisen työvoiman palkkaaminen) ja tarve työtehtävien uudelleenjärjestämiseen (tehtävien jakamiseen tai yhdistämiseen) sekä luodaan sijaissuunnitelma, seuraajasuunnitelma ja kehittämissuunnitelma.

(Viitala & Jylhä 2006, 231.)

3.5.3 Taloussuunnitelma

Terve talous on yrityksen hengissä pysymisen ehto. Taloudellinen tilanne toimii myös hyvänä mittarina yrityksen toiminnan onnistumisen arvioinnissa. Talouden ongelmat ovat aina vaaranpaikkoja, joiden varassa ryhdytään ratkomaan ongelmia tai kehittämään toimintaa. Toimivuuden säilyttämiseksi yrityksen tulee olla: 1 kannattava, 2 tuottava, 3 vakavarainen ja 4 maksukykyinen.

(Viitala & Jylhä 2006, 294.)

Kannattavuus toteutuu silloin, kun tuotot ovat suuremmat kuin menot. Pitkällä aikavälillä yrityksen toiminnan tulee aina olla kannattavaa, vaikka lyhyellä aikavälillä jokin liiketoiminta-alue voikin olla tappiota tuottavaa. Liiketoiminnan hoitamisen suurimpia haasteita onkin pitää toiminta kokonaisuudessaan kannattavana, osata lopettaa kannattamaton toiminta ja nähdä, milloin kannattamaton toiminta on mahdollista kehittää kannattavaksi. Kannattavuuteen vaikuttavat oman toiminnan lisäksi tietenkin aina myös ympäristötekijät. (Viitala & Jylhä 2006, 295.)

Kannattavuuden taustalla tärkeänä tekijänä on hyvä tuottavuus. Tuottavuus kertoo, mitä on saatu aikaan uhratuilla panoksilla. Tuottavuus ei kuitenkaan takaa aina kannattavuutta, koska tuottavasti syntyneen palvelun pitää mennä kaupaksi asiakkaille ennen kuin siitä saadaan tulovirtaa yritykselle. Kannattavuus puolestaan luo edellytykset tuottavuuden parantamiselle, koska sen myötä saadaan varoja esimerkiksi koneiden uusimiseen, henkilöstön koulutukseen tai palkitsemiseen. (Viitala & Jylhä 2006, 295.)

Kannattavuus liittyy myös yrityksen maksukykyyn. Jos tulovirtaa on menovirtaa suurempi, ei yrityksellä ole ongelmia suoriutua maksuistaan. Kannattavasti toimiva yritys selviytyy hyvin myös tilanteista, joissa joudutaan tilapäisesti turvautumaan lainarahaan. (Viitala & Jylhä 2006, 296.)

Hyvä kannattavuus ja tuottavuus, terve rahoitusrakenne ja maksuvalmius ovat menestyvän yrityksen tunnusmerkkejä. Ne sekä mahdollistavat menestyksellisen toiminnan että ovat sen seuraus. Ilman tervettä taloutta ei ole mahdollista selviytyä hyvälläkään liikeidealla. (Viitala & Jylhä 2006, 296.)

3.6 Yritystoiminnan riskit

Yritystoimintaan liittyy monenlaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä, esimerkiksi koneiden rikkoutuminen, avainhenkilön sairastuminen, varaston tuhoutuminen tai tuotteen kysynnän loppuminen. Yritystoiminnan riskejä ei saada koskaan

kokonaan pois, mutta niitä on mahdollista pienentää vastuullisella johtamisella. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

3.6.1 Riskienhallinta

Huolehtiessaan riskienhallinnasta yrityksen johto ja koko henkilöstö turvaa asiakkaan saaman palvelun jatkuvuuden. Lisäksi turvataan omistajien ja sijoittajien sijoituksia ja kaikkien yrityksessä työskentelevien työn jatkuvuutta. Kaikilla yrityksen sidosryhmillä olisi vain menetettävää, jos yrityksessä tapahtuisi suuri vahinko. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

Riskienhallinta on ennakoivaa, suunnitelmallista ja järjestelmällistä toimintaa. Se sisältää riskien arviointia, suunnittelua ja tarvittavien toimenpiteiden käytännön toteuttamista. Riskienhallintaan tulisi osallistua kaikkien yrityksessä työskentelevien, kunkin omassa roolissaan. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

Aluksi riskienhallinnassa eritellään yritystoimintaan liittyvät mahdolliset riskit ja nimetään ne, sillä riskeihin varautuminen on mahdotonta, jollei niitä tunnisteta. Toisena vaiheena riskienhallinnassa on riskianalyysi, jossa selvitetään riskien vahinkotiheyttä ja arvioidaan toteutumisen seurauksia. Analyysin pohjalta päätetään, mitä riskienhallintakeinoja käytetään. Päätöstä tehtäessä yritys punnitsee eri vaihtoehtojen aiheuttamia taloudellisia kustannuksia. (Viitala & Jylhä 2006, 343-344.)

3.6.2 Haavoittuvuusanalyysi

Pk-yrityksen haavoittuvuusanalyysi (Pk-haava) on työkalu pk-yrityksen toimintaan liittyvien riskien tunnistamiseen ja arviointiin sekä kehittämistoimenpiteiden suunnitteluun. Haavoittuvuusanalyysillä tunnistetaan yritystoiminnan haavoittuvimmat osa-alueet. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2010)

Tarkastelussa yrityksen toiminta on jaettu kuuteen osa-alueeseen:

- henkilöt
- talous
- toiminnan organisointi
- toimintaedellytykset

- sidosryhmät
- omaisuus (Pk-yrityksen riskienhallinta 2010)

3.6.3 Riskienhallinnan keinot

Yritystoiminnassa joudutaan aina hyväksymään riskejä, joille ei voi tai kannata tehdä mitään. Pieniin riskeihin varautuessa saattavat tarvittavien turvallisuustoimenpiteiden kustannukset olla jopa suuremmat kuin itse vahingosta aiheutuvat kustannukset. Merkittäviä riskejä, jotka uhkaavat yrityksen liiketoimintaa tai taloutta pyritään yleensä joillakin keinoin hallitsemaan. Riskienhallinnan keinoja ovat: riskien välttäminen, riskien pienentäminen, riskien siirtäminen, riskien ottaminen ja riskiin varautuminen. (Viitala & Jylhä 2006, 344.)

Riski voidaan välttää poistamalla riskin aiheuttama toiminta yrityksestä tai jättämällä tekemättä asia, johon riski sisältyy. Riskien pienentämisen keinoja ovat esimerkiksi koneiden huolto tai henkilöstön koulutus. Riski voidaan myös siirtää kokonaan tai osittain toisen osapuolen kannettavaksi. Joissakin tilanteissa riskin todennäköisyyteen ei ole mahdollista vaikuttaa, mutta siihen on syytä varautua. (Viitala & Jylhä 2006, 345.)

Riskienhallinta vahvistaa parhaimmassa tapauksessa turvallisuuden tunnetta yrityksessä. Pahimmassa tapauksessa siitä voi tulla toimintaa rajoittavaa valvontaa. Monen riskin kohdalla paras tapa toimia on vahvistaa työntekijöiden ammattitaitoa ja tietoisuutta niistä asioista, jotka ovat yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta tärkeitä. Etenkin toiminnan kannalta oleellisten asioiden perustelut ja syy-seuraussuhteet on syytä käsitellä yhdessä. Kiellot ja rajoitukset ovat äärikeinoja, mutta joskus tarpeellisia yritystoiminnan ja työntekijöiden turvallisuuden takaamiseksi. (Viitala & Jylhä 2006, 347.)

4 YHTEENVETO

Työn alkupuoli koostuu yrityksen perustamiseen liittyvien asioiden käsittelystä. Asioiden kerääminen paperille oli mielestäni mielenkiintoista ja avartavaa. Itsekin sain selkeämmän kuvan kokonaisuudesta, vaikka olenkin yrityksen jo perustanut ja siinä mielessä käynyt kaiken jo kertaalleen läpi.

Asioiden kerääminen yksiin kansiin kuitenkin auttoi hahmottamaan eri mahdollisuudet mm. yhtiömuodon suhteen. Se vahvistikin entisestään ajatusta ja antoi pohjaa työn loppupuolella käsiteltävään yhtiömuodon vaihdokseen Timanttiremontilla ja sen myötä uudelle ja itseasiassa yrityksen ensimmäiselle liiketoimintasuunnitelmalle.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on erityisen tärkeää Timanttiremontin ollessa muutosvaiheessa yhtiömuodon muutoksesta johtuen. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakotti yritysjohton ajattelemaan missä ollaan, mihin ollaan menossa ja erityisesti miten sinne päästään.

Liiketoimintasuunnitelman alussa arvioitiin Timanttiremontin lähtökohtatilanne. Tämän jälkeen pohdittiin toimintaympäristöä asiakkaiden ja kilpailijoiden osalta sekä toimialan kehitysnäkymiä. Näiden pohjalta asetettiin tulevat tavoitteet.

Teorian löytäminen opinnäytetyöhön oli kohtalaisen helppoa, sillä liiketoimintasuunnitelmaan liittyvää kirjallisuutta oli tarjolla melko runsaasti. Salaista-osuutta varten tehdyt haastattelut onnistuivat hyvin ja työhön tarvittavia perustietoja saatiin riittävästi.

Onnistuin opinnäytetyöni rajaamisessa mielestäni hyvin. Opinnäytetyönä liiketoimintasuunnitelman laatiminen oli haastavaa, mutta helpottui ja selkiytyi pikku hiljaa työn edetessä. Uskon työstäni olevan apua tulevalle Timanttiremontti Oy:lle. Laadittua liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää sellaiseen käytännön toimenpiteisiin ryhdyttäessä tai tarvittaessa jalostaa yksityiskohtaisemmaksi.

LÄHTEET

Passila, Esko 2009. Tehokas liiketoiminnan johtaminen. Saarijärvi. Fopco

Perustamisopas 2010. [online]

[viitattu 2.7.2010]. Saatavissa:

<http://www.uranus.fi/yrittajyys/haetaan/open.php?id=85036>

Yrittajat.fi [online]

[viitattu 8.6.2010]. Saatavissa:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/yelvakuutus/>

Luotsi.fi [online]

[viitattu 15.9.2010]. Saatavissa:

http://www.luotsi.info/fi/tutustu_luotsiin/?id=8

Vero.fi [online]

[viitattu 25.10.2010]. Saatavissa:

<http://vero.fi/>

Kinkki, Seppo & Lehtisalo, Anneli 1997. Yritystietous. Porvoo: WSOY.

Liiketoimintasuunnitelma 2010. [online]

[viitattu 28.4.2010]. Saatavissa:

http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=4&fail=toimintaympariston_analyysi.htm

Pitkämäki, Ari 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki : Kauppa-kaari.

Pk-yrityksen riskienhallinta 2010. [online]

[viitattu 5.5.2010]. Saatavissa:

<http://www.pk-rh.fi/tyovalineet/haavoittuvuusanalyysi-1/>

Ruuska, Markku 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma – Business Plan. Kuopio: Finnvera Oyj.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2006. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rope, Timo 2000. 100 keinoa tehostaa liiketoimintaa. Helsinki: WSOY.

Roukala, Veikko 1998. Toiminnan muutoksen toteutus. Suomen Atk-kustannus Oy.

Liitteet

Liiketoimintasuunnitelma Timanttiremontti (salainen)